



Jan Pilżys

Ważniejsze pojęcia i skróty związane z problematyką zarządzania kryzysowego

Zamiarem autora jest zaprezentowanie artykułów na temat zarządzania kryzysowego w Polsce. Zawarte treści pozwolą przybliżyć istotę, znaczenie, strukturę organizacyjną oraz instytucje odpowiedzialne za właściwe działania w sytuacjach kryzysowych.

W celu wprowadzenia do cyklu artykułów konieczne jest przybliżenie czytelnikowi pojęć i skrótów związanych z problematyką bezpieczeństwa i zarządzania kryzysowego w Polsce.

Jedną z najważniejszych funkcji każdego państwa jest zapewnienie obywatelom podstawowych warunków ochrony przed potencjalnymi i realnymi niebezpieczeństwami, wynikającymi z działań zbrojnych oraz związanymi z występowaniem klęsk żywiołowych i innych podobnych zdarzeń powodowanych siłami natury lub działalnością człowieka. Wstąpienie naszego państwa do Sojuszu Północnoatlantyckiego i w maju 2004 r. do Unii Europejskiej związane jest m.in. ze zbudowaniem własnego systemu bezpieczeństwa narodowego i dostosowaniem go do struktur systemu bezpieczeństwa euroatlantyckiego.

Bezpieczeństwo państwowe (narodowe) formułowane jest często jako brak zagrożenia narodowych wartości lub jako prawdopodobieństwo przetrwania (zachowania) państwowości narodowej. Silnie akcentuje ono kwestię woli przetrwania, a więc: zachowania własnej egzystencji i tożsamości, integralności terytorialnej, suwerenności politycznej, militarnej i społeczno-gospodarczej oraz dążenie państwa do wzrostu własnej potęgi poprzez rozwój wewnętrzny lub ekspansję zewnętrzną.

Gwarancje bezpieczeństwa zewnętrznego związane ze strukturami NATO nie zwalniają nas od wysiłków na rzecz troski o nasze własne narodowe bezpieczeństwo. Dlatego we wszystkich rozważaniach nad umacnianiem bezpieczeństwa personalnego i strukturalnego brane być muszą również pod uwagę istniejące współczesne uwarunkowania polityczne, militarne, ekonomiczne i naukowo-techniczne, określające możliwości rozwoju społecznego i sił zbrojnych.

Powyższe uwarunkowania są dynamiczne i powodują częste zmiany narodowych systemów bezpieczeństwa w Europie i na świecie, są to skoordynowane wewnętrznie zbiory elementów organizacyjnych, w tym ludzkich i materiałowych, ukierunkowanych na przeciwdziałanie wszelkim zagrożeniom państwa, w szczególności konfliktowym i niekonfliktowym.

Można więc przyjąć, że system bezpieczeństwa narodowego RP jest to skoordynowany wewnętrznie zbiór elementów organizacyjnych, ludzkich i materiałowych, ukierunkowany na przeciwdziałanie wszelkim zagrożeniom państwa, a w szczególności politycznym, gospodarczym, psychospołecznym, ekologicznym i militarnym.

Odpowiedzialność polityczną za realizację tego zadania ponoszą wszystkie władze publiczne z rządem i parlamentem na czele. Do nich należy przygotowanie instrumentów prawnych, procedur i zasad działania systemu, które opierają się na trzech zasadniczych filarach: dyplomacji, gotowości militarnej i gotowości cywilnej.

W tym ważnym zadaniu, jakim jest przygotowanie społeczeństwa do wypełniania obowiązków ochronno-obronnych, szczególną rolę dla bezpieczeństwa odgrywa edukacja narodowa. Tego zadania podjął się m.in. Uniwersytet Szczeciński w celu:

- uświadomienia znaczenia Polski w systemie zbiorowej obrony i bezpieczeństwa międzynarodowego;
- dostarczenia najnowszej wiedzy na temat bezpieczeństwa i obronności RP;
- przygotowania absolwentów do zajmowania kierowniczych stanowisk w przedsiębiorstwach i administracji publicznej, w tym sprawnego zarządzania w sytuacjach kryzysowych;
- przygotowania do pracy w firmach szkoleniowych i doradczych specjalizujących się w zakresie bezpieczeństwa, m.in.: wywiadu konkurencyjnego, bezpieczeństwa informacyjnego itp.;
- przygotowanie do prowadzenia zajęć z przysposobienia obronnego i obrony cywilnej na szczeblu gimnazjum i liceum,

Z pojęciem zarządzania spotykamy się na co dzień, stosując je w odniesieniu do zarządzania ludźmi i do wykorzystania środków we wszystkich sferach działalności człowieka. W powszechnej opinii zarządzaniu nadaje się również sens rozkazodawczy wobec tych, którzy należą do sfery wykonawczej. W tym ostatnim znaczeniu zarządzanie można rozpatrywać jako proces sterowania. Zarządzanie obejmuje także proces podejmowania decyzji, rozumiany jako dokonywanie spośród możliwych wariantów nielosowego wyboru rozwiązania określonego problemu, w tym przypadku kryzysu będącego następstwem zdarzeń nagłych i najczęściej nieuniknionych, charakteryzujący się istotnym zagrożeniem bezpieczeństwa ludzi, mienia lub środowiska, a także przerwaniem lub przynajmniej znacznym nadwężeniem więzów społecznych, przy równoczesnym poważnym ograniczeniu funkcjonowania organów i struktur administracji rządowej czy samorządowej.

Przeciwdziałanie katastrofom to obowiązek całego społeczeństwa, a nie tylko menedżerów programów kryzysowych. Dlatego powinności związane z zarządzaniem kryzysowym, w tym zapobieganiem, dotyczą wszystkich obywateli. Przede wszystkim każdy obywatel powinien być świadomy istnienia różnego rodzaju zagrożeń bezpieczeństwa bytu. Powinien także w ramach swoich możliwości – czasami skromnych (których suma może być całkiem spora) – realizować działania zapobiegające katastrofom, które mogłyby dotknąć jego, jego rodzinę i społeczność, w której żyje. Rodzaj

tych działań zależy od rodzaju zagrożenia, a tego, jakie zagrożenia istnieją w danej społeczności i jak im zapobiegać, można dowiedzieć się od menedżera programów kryzysowych.

Zapobieganie nie może wyeliminować wszystkich możliwych zagrożeń. Sytuacje kryzysowe często powstają w sposób gwałtowny i stają się zbyt złożone, by możliwe było ich „obsłużenie” poprzez działania improwizowane. Dlatego lokalne społeczności muszą przygotować się do pokonania zagrożeń, których nie udało się wyeliminować.

Kluczowym elementem przygotowań jest opracowanie planów reagowania kryzysowego, które wskazują, kto, co i kiedy będzie robił, za pomocą jakich sił i środków oraz na jakiej podstawie prawnej – przed, w czasie i natychmiast po zdarzeniu kryzysowym. Przygotowanie to także zapewnienie zasobów specjalistycznych sił i środków reagowania, takich jak: stanowisko kierowania, system łączności kryzysowej, system alarmowania oraz personel reagowania kryzysowego, a także opracowanie bazy danych o zasobach przydatnych do reagowania kryzysowego. Aby można było zrealizować plany w czasie katastrofy, niezbędne jest ich przećwiczenie i nauczanie personelu zaangażowanego w ich realizację działania zgodnego z tymi planami. Tak więc szkolenia, treningi i ćwiczenia to również elementy działań przygotowawczych.

Kiedy danej społeczności zagraża katastrofa, albo kiedy już wystąpiła, obywatele oczekują od swoich przywódców politycznych podjęcia natychmiastowych działań w celu rozwiązania problemu, który nagle się pojawił. To od władzy oczekuje się, że wykorzysta posiadane zasoby, nada kierunek działaniom różnych organizacji, w tym pozarządowym, ochotniczym i prywatnym oraz w razie takiej potrzeby poprosi o pomoc z zewnątrz. To powszechne oczekiwanie powinno znaleźć wyraz w aktach prawnych, w tym również w prawie lokalnym.

W obecnej chwili najważniejszym zadaniem jest wyszkolenie zespołów reagowania kryzysowego na wszystkich szczeblach podziału terytorialnego państwa, a zwłaszcza przygotowanie menedżerów programów kryzysowych w zakresie:

- decydowania lub współdecydowania o misji i celach organizacji działania zespołowego;
- decydowania lub współdecydowania o kierunkach i sposobach wykorzystania zasobów organizacji działania zespołowego, w tym:
 - planowania i koordynowania przedsięwzięć zapobiegających powstaniu zagrożenia,
 - przygotowania do zwalczania ewentualnego zagrożenia oraz organizacja działań ograniczających jego ewentualne skutki,
 - organizacji i kierowania zwalczaniem zagrożenia oraz udzielanie pomocy poszkodowanym,
 - koordynowania likwidacji skutków zagrożenia i odtwarzanie pierwotnego poziomu bezpieczeństwa,
 - tworzenia materialnych, finansowych, kadrowych i organizacyjnych warunków realizacji misji, celów i zadań.

Realizacja tych zadań będzie możliwa przez osiągnięcie założonych celów, m.in. zapoznania studentów z:

- istotą zarządzania kryzysowego;
- podstawowymi terminami dotyczącymi treści przedmiotu;
- rozwiązaniami systemowymi w zakresie ochrony ludności w Sojuszu Północnoatlantyckim i w Unii Europejskiej;
- oczekiwaniami wobec menedżerów Centrów Zarządzania Kryzysowego;
- narodowymi rozwiązaniami systemowymi w zakresie ochrony ludności, realizowanymi przez władze publiczne wszystkich szczebli;
- sposobami zapobiegania sytuacjom trudnym, niebezpiecznym, stwarzającym zagrożenie dla życia, zdrowia, mienia, środowiska i infrastruktury;
- kluczowymi elementami przygotowań do pokonania zagrożeń, w szczególności opracowania procedur działania, utworzenia zasobów specjalistycznych sił i środków;
- sposobami rozwiązywania problemów i podejmowania decyzji;
- reagowaniem na zaistniałe zagrożenia, m.in. związane z:
 - kierowaniem (dowodzeniem) zespołami ludzi w czasie akcji,
 - udzielaniem pomocy poszkodowanym, ograniczaniem wtórnych zniszczeń i strat,
 - organizowaniem i koordynowaniem odbudowy po fazie reagowania.

Dla właściwego zrozumienia przedmiotu niezbędne jest zapoznanie się z następującymi terminami i skrótami.

Definicje ważniejszych pojęć

Awaria techniczna¹ – to gwałtowne, nieprzewidziane uszkodzenie lub zniszczenie obiektu budowlanego, urządzenia technicznego lub systemu urządzeń technicznych powodujące przerwę w ich używaniu lub utratę ich właściwości, w wyniku którego nastąpiło zagrożenie życia i zdrowia ludzi, ich niezbędnego zaopatrzenia lub mienia.

Akcja ratownicza² – to zorganizowane działania podejmowane przez specjalistyczne służby i formacje, działające pod jednolitym kierownictwem przy współdziałaniu różnych organów i instytucji podczas katastrof naturalnych i awarii technicznych, których skutki zagrażają życiu i zdrowiu dużej liczby ludzi lub mienia w znacznych rozmiarach. W ramach akcji ratowniczych policja realizuje zadania w zakresie: alarmowania i ostrzegania, czynności procesowych, działań ratowniczych, porządkowych, które mają na celu ratowanie ludzi zagrożonych lub poszkodowanych, ratowanie i ochronę mienia, ochronę bezpieczeństwa i porządku publicznego, usuwanie zniszczeń powstałych w wyniku zdarzenia i likwidację bezpośrednich skutków.

Centrum³ (łac. z gr. *kentron* – środek koła) – ośrodek, punkt, miejsce, w którym się coś koncentruje, np. jakaś działalność.

Centrum (ośrodek) dowodzenia – miejsce (rejon, obiekt) wydzielone na stanowisku dowodzenia, z którego funkcje dowodzenia spełnia osobiście dowódca wraz z kierowniczymi osobami funkcyjnymi dowództwa.

¹ Ustawa z dnia 18 kwietnia 2002 r. o stanie klęski żywiołowej, Dz.U. nr 62, poz. 558.

² W. Pływaczewski, G. Kędzierska, *Leksykon policyjny*, Wyższa Szkoła Policji, Szczytno 2001, s. 14.

³ W. Kopaliński, *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych z almanachem*, Warszawa 2000, s. 90.

Command – dowodzenie; według poglądów NATO to proces, w ramach którego dowódca zmusza podwładnych do działania zgodnie ze swoją wolą i zamiarami. Obejmuje on władzę i odpowiedzialność za użycie podległych mu sił i środków do wykonania zadania.

Control – kierowanie, zarządzanie, kontrola, według poglądów NATO jest to proces, którym dowódca, wspomagany przez swój sztab, organizuje, koordynuje i kieruje działaniami podległych mu sił przez użycie standardowych procedur działania i wszelkich dostępnych środków przekazywania informacji.

C³ – Command Control and Comunication System; zintegrowany system dowodzenia, kierowania i łączności według poglądów NATO obejmujący: doktrynę, procesy, struktury organizacyjne, stany osobowe, sprzęt i łączność. Zapewnia on dowódcom wszystkich szczebli terminowe i wystarczające dane do: planowania działań, kierowania nimi, ich koordynację i nadzorowanie.

Decyzja⁴ (łac. *decisio*) – postanowienie, rozstrzygnięcie, uchwała; w sensie psychologicznym jest to czyn wewnętrzny, będący wolnym wyborem jednego z możliwych zachowań przyszłych podmiotów – zastanawiającego się, co robić, a czego nie robić; w sensie teorii organizacji decyzji jest swego rodzaju przetwarzaniem danych, czyli informacji.

Decyzja dowódcy – akt woli dowódcy, określający wybrany z wielu jeden wariant sposobu przygotowania i przeprowadzenia walki z zagrożeniami, zgodnie z koncepcją przełożonego i zapewniający wykonanie zadań przy jak najmniejszych stratach własnych. Decyzja dowódcy może dotyczyć zorganizowanego działania pododdziału na cały okres wykonania zadania lub tylko pewnych jego fragmentów, może też ulegać zmianie pod wpływem nowych informacji. Decyzja dowódcy powinna opierać się na wyborze wariantu optymalnego. Dowódca podejmuje decyzję osobiście i w zależności od szczebla dowodzenia z maksymalnym wykorzystaniem wiedzy, doświadczenia i twórczej pracy funkcyjnych grup reagowania kryzysowego, a niekiedy i podległych dowódców.

Dowodzenie – to całokształt celowej działalności dowódcy i jego organów dowodzenia realizowanej w ramach określonego systemu dowodzenia, zapewniającej wysoką gotowość i właściwe przygotowanie zasobów (ludzkich, rzeczowych i finansowych) do najlepszego osiągnięcia celów walki z zagrożeniami oraz kierowanie podległymi jednostkami ratownictwa w czasie jej prowadzenia. Dowodzenie jest szczególnym rodzajem kierowania ze względu na strukturę organizacyjną jednostek biorących udział w akcji ratowniczej oraz specyfikę realizowanych przez nie zadań, zwłaszcza w czasie pokoju, kryzysu i działań wojennych.

Dowódca – strażak, policjant, żołnierz (oficer, chorąży, podoficer) stojący na czele pododdziału, oddziału, przełożony. Każdy dowódca ma prawo rozkazowania podległym stanom osobowym, kieruje ich służbą i jest odpowiedzialny za ich czynności służbowe, ma uprawnienia służbowe i dyscyplinarne umożliwiające sprawowanie jednoosobowego dowodzenia.

Dowództwo – zespół osób funkcyjnych i komórek organizacyjnych, przy pomocy których dowódca dowodzi podległymi jednostkami.

Dyżurny operacyjny – jest to osoba funkcyjna wyznaczona do pełnienia dyżurnej służby operacyjnej. Podlega on dowódcy, a podczas jego nieobecności jego zastępcy.

⁴ *Ibidem*, s. 112.

Dyżurnemu operacyjnemu podlegają dyżurni poszczególnych komórek funkcjonalnych stanowiska dowodzenia (jeśli są wyznaczeni), a dyżurnemu stanowiska dowodzenia (głównego) podlegają ponadto dyżurni operacyjni pozostałych stanowisk dowodzenia organizowanych na danym szczeblu dowodzenia.

Działania zorganizowane – są to działania zmierzające do określonego celu, charakteryzujące się zachowaniem odpowiedniej kolejności etapów działania oraz konsekwentnym zastosowaniem się do zasad realizacji każdego z nich. W prakseologii działanie zorganizowane uważane jest za uniwersalną zasadę sprawnego działania. Podstawowe trzy etapy działań zorganizowanych obejmują: 1) przygotowanie (preparację działań); 2) wykonanie; 3) kontrolę.

Dziennik działań sił reagowania kryzysowego – jeden z dokumentów sprawozdawczo-informacyjnych, w którym zapisywane są w sposób chronologiczny najważniejsze wydarzenia związane z przygotowaniem i prowadzeniem działań. Na stanowisku dowodzenia dziennik ten prowadzony jest przez dyżurnego operacyjnego oraz wyznaczonych osób poszczególnych komórek funkcjonalnych stanowiska dowodzenia.

Działania ratownicze⁵ – to każda czynność podjęta w celu ochrony życia, zdrowia, mienia lub środowiska, a także likwidacja przyczyn powstania pożaru, wystąpienia klęski żywiołowej lub innego miejscowego zagrożenia.

Ekonomia sił⁶ – polega na racjonalnym wykorzystaniu sił i środków walki w określonym miejscu i czasie, według zadań, obiektów i kierunków działań.

Funkcja⁷ (łac. *functio* = czynność) – 1. Czynność, działanie, zadanie, obowiązek, stanowisko. 2. Relacja (stosunek) zachodząca pomiędzy elementami jednego zbioru a elementami drugiego zbioru.

Funkcyjny⁸ – pełniący jakąś funkcję, odpowiadający jakimś potrzebom.

Funkcje dowodzenia – kompleks zadań i przedsięwzięć zakładanych lub rzeczywistych, realizowanych w ramach dowodzenia. Do zasadniczych funkcji dowodzenia zaliczane są: planowanie, organizowanie, motywowanie (rozkazodawstwo) i kontrola. Natomiast do funkcji uzupełniających zalicza się: decydowanie, koordynowanie i informowanie.

Graficzny dokument dowodzenia – rozkazy, zarządzenia, meldunki, sprawozdania i inne dokumenty sporządzane na mapie topograficznej lub podkładowej, folii lub kalce w formie schematu, szkicu, grafiku, wykresu lub tabeli.

Komendant (łac. *commendo* = polecam) – zwierzchnik niektórych instytucji wojskowych, naczelnik jakiejś placówki.

Komendant stanowiska dowodzenia – jest to oficer odpowiedzialny za ochronę, obronę i maskowanie stanowiska dowodzenia, utrzymanie ustalonego porządku i organizację regulacji ruchu w rejonie rozmieszczenia stanowiska dowodzenia oraz za terminowe urządzenie miejsc pracy i odpoczynku obsady danego stanowiska. Kieruje on realizacją wszystkich przedsięwzięć związanych z rozwijaniem, zwijaniem i przemieszczaniem stanowiska dowodzenia.

⁵ Ustawa z dnia 24 sierpnia 1991 r. o ochronie przeciwpożarowej.

⁶ *Podręcznik elewa*, opracowanie zbiorowe CSOPL, Koszalin 1998, s. 7.

⁷ *Ibidem*, s. 183.

⁸ *Ibidem*.

Komórka organizacyjna – zespół lub grupa osób dowództwa realizujących wspólnie dane zadania, spełniająca określone funkcje.

Koncepcja⁹ – pomysł, projekt, obmyślony plan działania.

Kontrola – może być rozpatrywana jako jedna z funkcji kierowania (dowodzenia) lub jako jedna z faz czynności kierowniczych. Istota kontroli polega na: ustaleniu stanu rzeczywistego, to jest warunków, sposobów, wyników lub stopnia realizacji postawionych zadań; porównaniu stanu rzeczywistego z obowiązującymi wyznaczeniami (celami) określonymi w zadaniu (planie); wykryciu przyczyn niezgodności stanu rzeczywistego z wyznaczeniami; wskazaniu drogi do osiągnięcia sprawności i skuteczności działania poprzez: określenie sposobu usunięcia stwierdzonych niezgodności i niedociągnięć, ustalenie niezbędnych zmian w przebiegu procesu realizacji zadania lub korekty zadań, wskazanie pozytywnych środków, czynności lub wyników działania, wpływających na realizację zadania. Kontrola może być realizowana w formie bezpośredniej lub pośredniej.

Koordynacja¹⁰ (łac. *coordinatio*) – uporządkowane współdziałanie elementów pewnej całości, zharmonizowanie, uzgodnienie wzajemnego działania.

Kłęska żywiołowa¹¹ – katastrofa naturalna lub awaria techniczna, których skutki zagrażają życiu lub zdrowiu dużej liczby osób, mienia w wielkich rozmiarach albo środowisku na znacznych obszarach, a pomoc i ochrona mogą być skutecznie podjęte tylko z zastosowaniem nadzwyczajnych środków, we współdziałaniu organów i instytucji oraz specjalistycznych służb i formacji działających pod jednolitym kierownictwem.

Katastrofa naturalna¹² – to zdarzenie związane z działaniem sił natury, w szczególności wyładowania atmosferyczne, wstrząsy sejsmiczne, silne wiatry, intensywne opady atmosferyczne, długotrwałe występowanie ekstremalnych temperatur, osuwiska ziemi, pożary, susze, powodzie, zjawiska lodowe na rzekach i morzu oraz jeziorach i zbiornikach wodnych, masowe występowanie szkodników, chorób roślin lub zwierząt albo chorób zakaźnych ludzi albo też działanie innego żywiołu.

Katastrofa¹³ – wydarzenie zakłócające zwłaszcza w sposób nagły i groźny ruch lądowy, spowodujące konkretne, rozległe i dotkliwe skutki obejmujące większą liczbę ludzi lub mienie w znacznych rozmiarach oraz niosące za sobą zagrożenie bezpieczeństwa powszechnego.

Kryterium wyboru – wskaźnik, miernik, miara oceny¹⁴, wyróżnik brany pod uwagę przy wyborze, hierarchizacji, ocenianiu, szacowaniu, podejmowaniu decyzji, narzucony lub dowolnie przyjęty przez dokonującego wybór.

Kryzys¹⁵ – oznacza moment decydujący, rozstrzygający o czymś, punkt zwrotny w danym procesie. Szczególnym przypadkiem kryzysu będzie więc niebezpieczne zdarzenie, gdzie skutek wyzwolenia się dużych niebezpiecznych sił powstają straty ludzkie i materialne. Kryzys oznacza też sytuację zaistniałą w wyniku klęski żywiołowej, katastrofy technicznej lub wojny. Stan kryzysu nie oznacza koniecznie wprowa-

⁹ W. Kopaliński, *Słownik wyrazów obcych...*, op. cit., s. 271.

¹⁰ *Ibidem*, s. 277.

¹¹ Ustawa z dnia 18 kwietnia 2002 r. o stanie klęski żywiołowej, Dz.U. nr 62, poz. 558.

¹² *Ibidem*.

¹³ K. Rudzki, *Policja w systemie zarządzania kryzysowego*, Szczytno 2002, s. 7.

¹⁴ W. Kopaliński, *Słownik wyrazów obcych...*, op. cit., s. 282.

¹⁵ K. Rudzki, *Policja w systemie...*, op. cit., s. 8.

dzenia ustawowych stanów nadzwyczajnych (stanu klęski żywiołowej, wyjątkowego i wojny).

Kierowanie¹⁶ – to proces planowania, organizowania, przeprowadzenia i kontrolowania pracy członków organizacji oraz wykorzystania wszelkich dostępnych zasobów do osiągnięcia jej celów.

Krajowy system ratowniczo-gaśniczy¹⁷ – jest integralną częścią organizacji bezpieczeństwa wewnętrznego państwa, obejmującą, w celu ratowania życia, zdrowia, mienia lub środowiska, prognozowanie, rozpoznawanie i zwalczanie pożarów, klęsk żywiołowych lub innych miejscowych zagrożeń; system ten skupia jednostki ochrony przeciwpożarowej, inne służby, inspekcje, straże, instytucje oraz podmioty, które dobrowolnie w drodze umowy cywilnoprawnej zgodziły się współdziałać w akcjach ratowniczych.

Luzowanie¹⁸ – to działalność pododdziałów zmierzająca do przejścia prowadzenia działań przez jedne pododdziały od innych. Do luzowania dochodzi wtedy, gdy pododdziały nie są w stanie kontynuować swojego zadania, potrzebne są do działań w innym rejonie, zakończyły swoje zadanie lub nie są przydatne do realizacji nowego.

Łączność¹⁹ – zespół przedsięwzięć organizacyjno-technicznych, realizowanych w celu wymiany informacji między dowódcami i sztabami w warunkach garnizonowych, podczas ćwiczeń, a przede wszystkim podczas walki z zagrożeniami. Łączność jest podstawowym środkiem zapewniającym dowodzenie zespołami reagowania kryzysowego i kierowanie środkami walki.

Łącznik – osoba wyznaczona do wykonania określonych zadań lub nawiązania łączności z wyższym dowództwem oraz dowództwami wojsk współdziałających i podległych. Łącznikowi zwykle wydzielą się ruchome środki dowodzenia.

Mapa – jest jednym z podstawowych dokumentów dowódcy, na podstawie którego analizuje otrzymane zadanie, prowadzi kalkulacje zamierzeń, ocenia położenie, podejmuje decyzję, stawia zadania podwładnym, organizuje współdziałanie, wskazuje główne kierunki działania, melduje przełożonemu o realizacji otrzymanego zadania, orientuje się w terenie itp.

Manewr pododdziałami – to zorganizowane przemieszczanie się w rejonie przed walką z zagrożeniami oraz w jej trakcie.

Marsz²⁰ – to ruch pododdziałów po drogach i na przełaj w kolumnach marszowych do wyznaczonych rejonów lub rubieży.

Menedżer (ang. *manager* kierownik, dyrektor, zarządcą)²¹ – to człowiek, którego władza wynika z formalnych cech sytuacji, w jakiej się znajduje, np. zajmuje w nim stanowisko dyrektora. Menedżer wydaje decyzje i polecenia, kontroluje efekty ich wykonywania oraz zapewnia środki na realizację.

¹⁶ J.A.F. Stoner i in., *Kierowanie*, Warszawa 1998, s. 20.

¹⁷ K. Rudzki, *Policja w systemie...*, op. cit., s. 9, także zob.: Ustawa z dn. 24.08.1991 r. o ochronie przeciwpożarowej.

¹⁸ T. Dakudowicz, *Podręcznik walki pododdziałów wojsk zmechanizowanych*, Wrocław 1999.

¹⁹ *Podręcznik elewa*, op. cit., s. 161.

²⁰ T. Dakudowicz, *Podręcznik walki...*, op. cit., Wrocław 1999.

²¹ W. Kopaliński, *Słownik wyrazów obcych...*, op. cit., s. 323.

Miejscowe zagrożenie²² – to inne niż pożar i klęska żywiołowa zdarzenie wynikające z rozwoju cywilizacyjnego i naturalnych praw przyrody (katastrofy techniczne, chemiczne, ekologiczne), stanowiące zagrożenie dla życia, zdrowia, mienia lub środowiska.

Nadzwyczajne zagrożenie²³ – jest zjawiskiem lub wydarzeniem, które zagraża zdrowiu, życiu ludzi, środowisku oraz mieniu w sposób masowy, na znacznym obszarze, wywołując rozległe straty sanitarne i materialne. Termin zagrożeń nadzwyczajnych (poważnych) powstał jako alternatywa dla działań na małą skalę. Należy przyjąć, że zagrożeniem nadzwyczajnym jest każde nieoczekiwane wydarzenie lub sytuacja, które narasta nagle, jest niebezpieczne dla życia i mienia oraz wymaga natychmiastowego przeciwdziałania przy użyciu będących w dyspozycji sił i środków.

Ochrona i obrona stanowiska dowodzenia – to zespół przedsięwzięć mających na celu zapewnienie ciągłego i bezkolizyjnego funkcjonowania stanowisk dowodzenia poprzez niedopuszczenie do przenikania w rejon stanowiska dowodzenia osób nieuprawnionych, grup dywersyjno-rozpoznawczych przeciwnika oraz organizację obrony przed napadem przeciwnika powietrznego i naziemnego.

Odprawa służbowa – zebranie pracowników zwoływane w celu przekazania pewnych informacji lub rozkazów, wydania zarządzeń, wysłuchania ich sprawozdań lub bezpośredniego omówienia ważnych spraw. Odprawę prowadzi dowódca (szef), który ją zarządził, lub wyznaczona przez niego osoba. Może przyjąć formę informowania operacyjnego, odprawy koordynacyjnej i odprawy decyzyjnej.

Odprawa decyzyjna – forma „odprawy służbowej”, w której uczestniczą szefowie (kierownicy) komórek organizacyjnych (funkcjonalnych), organizowana w celu przedstawienia dowódcy możliwych wariantów działania wraz z uzasadnieniem podjęcia przez dowódcę decyzji i na jej podstawie sformułowanie zamiaru. Efekt końcowy odprawy decyzyjnej stanowi podstawę do opracowania planu walki z zagrożeniami. Odprawę decyzyjną prowadzi dowódca.

Odprawa koordynacyjna – forma „odprawy służbowej”, w której uczestniczą szefowie (kierownicy) komórek organizacyjnych (funkcjonalnych), organizowana w zależności od potrzeb, dla omówienia ważnego problemu, np. zmiana sytuacji, wprowadzenie w nowe zadanie itp. Prowadzi ją szef sztabu.

Obserwacja – jest podstawowym i powszechnie stosowanym sposobem prowadzenia rozpoznania, a także nieodzownym elementem każdego działania jednostek ratownictwa²⁴. Jest to zorganizowane, ciągle, uważne i systematyczne śledzenie położenia zagrożeń w określonym terenie (pasie, sektorze, kierunku, rejonie) w celu zdobywania aktualnych wiadomości i natychmiastowego informowania dowódców i sztabów. Organizuje się ją i prowadzi we wszystkich rodzajach działań ratowniczych, niezależnie od warunków atmosferycznych, pory roku i doby. Prowadzą ją dowódcy, strażacy – obserwatorzy, a także cały stan osobowy pododdziału biorącego udział w walce z zagrożeniem.

²² K. Rudzki, *Policja w systemie...*, op. cit., s. 9.

²³ Idem, *Policja w systemie zarządzania kryzysowego*, Szczytno 2002, s. 6, także zob.: M. Fleming, J. Gołębiowski, S. Olbryś, *Ochrona ludności. Wybrane zagadnienia*, US OCK, Warszawa 1997.

²⁴ *Podręcznik elewa*, op. cit., s. 12.

Organ dowodzenia – to wyodrębniony pod względem strukturalnym i funkcjonalnym zespół o charakterze dowódczo-sztabowym powołany do przygotowania i zabezpieczenia realizacji decyzji dowódcy.

Organizacja²⁵ (łac. *organisatio*) – 1. Grupa ludzi mających wspólny plan, program, zadania, instytucja społeczna, partyjna itp. 2. Sposób zorganizowania czegoś, forma, system; organizowanie, zarządzanie czegoś. 3) Struktura, budowa (substancji, organizmu).

Organizacja współdziałania – jest to koordynacja działań jednostek ratownictwa w rejonie klęski żywiołowej. Jest to także zsynchronizowanie wykonywania kolejnych zadań w ścisłym powiązaniu z możliwymi wariantami rozwoju sytuacji kryzysowej.

Organizować²⁶ (łac. *organizo* = kształtuję, tworzę) – urządzać, zakładać, układać w pewne formy, wprowadzać do czegoś plan, ład.

Organizowanie – funkcja dowodzenia polegająca na celowym doborze i łączeniu składników rzeczowo-czasowo-przestrzennych w zorganizowaną całość oraz podtrzymaniu ich funkcjonowania w czasie realizacji celu działania. Inaczej mówiąc, funkcja organizowania polega na tworzeniu struktury, która ma być przedmiotem kierowania poprzez doprowadzenie wyników planowania do wykonawców.

Ochrona przeciwpożarowa²⁷ – polega na realizacji przedsięwzięć mających na celu ochronę życia, zdrowia, mienia lub środowiska przed pożarem, klęską żywiołową lub innym miejscowym zagrożeniem poprzez zapobieganie powstawaniu i rozprzestrzenianiu się pożaru, klęski żywiołowej lub innego miejscowego zagrożenia, zapewnienie sił i środków do zwalczania pożaru, klęski żywiołowej lub innego miejscowego zagrożenia, prowadzenie działań ratowniczych.

Obrona przeciwhemiczna – to zespół przedsięwzięć mających na celu maksymalne osłabienie skutków rażącego działania broni jądrowej, chemicznej i biologicznej oraz środków promieniotwórczych i toksycznych środków przemysłowych. Obejmuje: wykrywanie uderzeń bronią jądrową i chemiczną, monitorowanie (rozpoznanie) skażeń, ostrzeganie o zagrożeniu i alarmowanie o skażeniu, udział w przedsięwzięciach ratunkowo-ewakuacyjnych, kontrolę radiologiczną i chemiczną, wykorzystanie indywidualnych i zbiorowych środków ochrony oraz wykorzystanie właściwości ochronnych terenu i jego infrastruktury oraz likwidację skażeń.

Program kryzysowy – jest szczegółowym algorytmem postępowania w sytuacjach wymagających wyjątkowej staranności i uwagi, w tym deficytu czasu i informacji, w zakresie sprostania szczególnym problemom lub dla osiągnięcia określonych celów. Program musi mieć zabezpieczenie personalne, koncepcyjne, prawne, materiałowe i finansowe).

Pion funkcjonalny – organ lub grupa organów dowodzenia, występująca na różnych szczeblach dowodzenia niezwiązanych ze sobą stosunkiem podległości, lecz jedynie charakterem wykonywanych zadań, realizowanych funkcji, np. pion operacyjny, logistyczny, wychowawczy itp.

²⁵ W. Kopaliński, *Słownik wyrazów obcych...*, op. cit., s. 364.

²⁶ E. Sobol, *Słownik języka polskiego...*, op. cit., s. 614.

²⁷ Ustawa z dnia 24 sierpnia 1991 r. o ochronie przeciwpożarowej.

Plan (łac. *planus*) – zamysł, projekt, zamiar, program, porządek zadań itp.²⁸, czyli efekt procesu planowania w formie konstrukcji myślowej, graficznej lub pisemnej zawierającej zwykle określony sposób osiągnięcia celu działania zorganizowanego.

Planowanie – jest jedną z funkcji dowodzenia, opiera się na wnikliwej ocenie położenia. Planowanie polega na przewidywaniu układu rzeczowo-czasowo-przestrzennego przyszłych działań oraz formułowaniu do tego układu odpowiednich celów. Celem planowania jest racjonalizacja działań zorganizowanych przez opracowanie planu głównego i planów alternatywnych lub cząstkowych z różnym stopniem szczegółowości.

Pobudzanie (motywowanie) – jedna z funkcji kierowania (dowodzenia), której istota polega na stwarzaniu warunków i skłanianiu podwładnych do realizacji powierzonych zadań oraz ich sprawnego funkcjonowania.

Podjęcie (powzięcie) decyzji – akt woli dowódcy (decydenta), polegający na wyborze określonego sposobu (wariantu) rozwiązania danego zagadnienia (problemu).

Procedura²⁹ (łac. *procedo* = postępuję naprzód) – unormowany przepisami, zwyczajami sposób prowadzenia, załatwiania jakiejś sprawy; tok, tryb, przebieg czegoś.

Proces³⁰ (łac. *processus* = postępowanie) – przebieg następujących po sobie i powiązanych przyczynowo określonych zmian, stanowiących stadia, fazy, etapy rozwoju czegoś; przebieg, rozwijanie się, przeobrażanie się czegoś.

Proces dowodzenia – proces informacyjno-decyzyjny zachodzący w systemach dowodzenia, polegający na cyklicznym zbieraniu i opracowywaniu informacji, a następnie ich przetwarzaniu w informacje decyzyjne, które w formie zadania doprowadza się do wykonawców.

Poważna awaria³¹ – przez którą rozumie się zdarzenie, w szczególności emisję, pożar lub eksplozję, powstałe w trakcie procesu przemysłowego, magazynowania lub transportu, w których występuje jedna lub więcej niebezpiecznych substancji, prowadzące do natychmiastowego powstania zagrożenia życia lub zdrowia ludzi bądź środowiska, a także do powstania takiego zagrożenia z opóźnieniem.

Przesunięcie – to każdy ruch pododdziałów bez względu na to, za pomocą jakich środków transportowych się odbywa.

Przegrupowanie – to zmiana istniejącego rozmieszczenia sił i środków na określonych kierunkach (w wybranych rejonach) drogą przesunięć pododdziałów z jednego rejonu w inne w celu stworzenia nowego ugrupowania.

Przywódca – osoba, która podejmuje decyzje i inspiruje, wpływając pozytywnie na organizację w ten sposób, że jest w stanie zjednoczyć zespół do sumiennej pracy nad wytyczonym celem. Uważa się, że osoba taka posiada charyzmę. Można ją rozwijać dzięki pracy nad innymi cechami, właściwymi temu trudnemu do skonkretyzowania zjawisku.

²⁸ W. Kopaliński, *Słownik wyrazów obcych...*, op. cit., s. 391.

²⁹ E. Sobol, *Słownik języka polskiego...*, op. cit., s. 758.

³⁰ *Ibidem*, s. 758.

³¹ K. Rudzki, *Policja w systemie...*, op. cit., s. 7, także zob.: Ustawa z dnia 27 kwietnia 2001 r. Prawo ochrony środowiska.

Przewodzić³² – kierować kimś, czyjaś działalnością, stać na czele, dowodzić.

Przewodzenie – oddziaływanie na zachowania innych, rodzaj społecznego wpływu, który pojawia się wówczas, gdy jedna osoba – przywódca – jest zdolna do powodowania pożądanego przez siebie zachowania kogoś innego, kto ulega mu z powodu więzi, jaka ich łączy (społecznego stosunku, jaki zachodzi pomiędzy nimi), z powodu autorytetu, jakim obdarzył przywódcę.

Przywództwo – jest procesem społecznym, w ramach którego lider poszukuje dobrowolnego uczestnictwa podwładnych w wysiłkach, skierowanych na osiągnięcie celu organizacji.

Przywództwo formalne – to wpływanie na innych w dążeniu do osiągnięcia oficjalnych celów. Przywódcy formalni posiadają zalegalizowaną władzę i autorytet.

Przywództwo nieformalne – to wpływanie na innych w dążeniu do osiągnięcia celów nieoficjalnych (które są zgodne lub niezgodne z celami organizacji).

Rejon ześrodkowania – nazywamy tak obszar zajęty (przewidywany do zajęcia) przez pododdziały przed, w czasie i po wykonaniu określonego zadania.

Rekrutacja (werbowanie, przyjmowanie, np. członków, uczestników czegoś, uczniów itp.) – proces polegający na zainteresowaniu pewnej grupy kandydatów wolnym stanowiskiem.

Sterować³³ – kierować czymś działaniem, wytyczać odpowiednią drogę postępowania, wpływać na coś, rządzić czymś.

Struktura³⁴ – układ i wzajemne powiązanie, układ elementów jakiejś całości. Całość zbudowana w pewien sposób z poszczególnych określonych elementów; zespół.

Struktura organizacyjna – układ komórek organizacyjnych, pionów organizacyjnych i ewentualnie większych elementów wraz z ustalonymi pomiędzy nimi różnego rodzaju relacjami. Jako kryteria wyboru elementów struktury organizacyjnej przyjmuje się: rodzaj realizowanych zadań; rozmieszczenie terytorialne; stosowane metody pracy lub uprawnienia do podejmowania decyzji.

Struktura funkcjonalna – jest to struktura, w której dominuje więź funkcjonalna nad hierarchiczną, przy czym powiązania hierarchiczne i funkcjonalne zwykle się nie pokrywają. Charakterystycznymi elementami tego typu struktury są stanowiska (komórki) wyspecjalizowanych doradców (w wojsku są to szefowie rodzajów wojsk i służb, w strukturach zarządzania kryzysowego są to pracownicy służb ze-spolonych i niespolonych oraz innych organizacji) mających prawo wydawania poleceń. Struktura ta pozwala na wprowadzenie podziału pracy i korzystanie z umiejętności specjalistów, stwarza jednak trudności w rozgraniczeniu kompetencji i odpowiedzialności.

System³⁵ (gr. *systema*) – 1. Skoordynowany układ elementów, zbiór jednostek tworzących pewną całość, służących jednemu celowi, uwarunkowany stałym logicznym uporządkowaniem jego części składowych. 2. Wyodrębniony z otoczenia zbiór elementów materialnych lub abstrakcyjnych wzajemnie powiązanych, które można rozpatrywać jako całość charakteryzującą się cechami, jakich nie ma żaden z jego elementów.

³² E. Sobol, *Słownik języka polskiego...*, op. cit., s. 798.

³³ *Ibidem*, s. 961.

³⁴ *Ibidem*, s. 967.

³⁵ *Ibidem*, s. 981.

Sytuacja kryzysowa³⁶ – to nagła, gwałtowna nieprzewidziana zmiana, niosąca zagrożenie ludziom i środowisku, niwecząca gwarantowany przez państwo i jego ustroj prawny tzw. stan normalny w działalności różnych sfer życia. To poważne zakłócenie funkcjonowania społeczności lokalnej powodujące znaczne straty w ludziach, mieniu lub środowisku, którego zwalczanie przekracza możliwości (kompetencje) dotkniętej społeczności.

Szkolenie sanitarne – jego celem jest nauczanie stanów osobowych jednostek ratownictwa udzielania pierwszej pomocy medycznej w ramach samopomocy i pomocy wzajemnej, wynoszenia porażonych do punktów zbiorów w celu zabezpieczenia ich przed powtórny zranieniem oraz w celu udzielenia pierwszej pomocy w innych nagłych wypadkach.

Stawianie zadań – jest niczym innym, jak przygotowaniem warunków do wdrożenia przygotowanego planu działania (w celu zapoznania podwładnych z sytuacją, sposobem wykonania zadania, ich zadaniami oraz spowodowania skoordynowanego wysiłku podwładnych dla osiągnięcia powodzenia w walce), za pomocą którego dowódca wyraża sposób użycia podległych mu sił i środków.

Szkic terenu – to rysunek niewielkiego wycinka powierzchni Ziemi wykonany w zmniejszeniu (przeważnie w dużej skali) na podstawie bezpośredniej obserwacji terenu lub przez powiększenie wycinka z mapy (zdjęcia lotniczego), jako szkieletu do sporządzenia szkicu terenu. Szkice terenu stanowią dogodniejszą formę do przedstawienia sytuacji topograficznej i taktycznej niż dokumenty w formie opisowej. Dlatego mogą one mieć powszechne zastosowanie jako dokumenty w różnych rodzajach walki z zagrożeniami. Wyróżnia się następujące rodzaje szkiców: drogi marszu i jej rozpoznania, (meldunek) rozpoznania terenu i zagrożeń, (meldunek) rozpoznania odcinka rzeki, terenu bagnistego, lasu, osiedla itp., rozkaz (zadanie), szkic obserwacji, terenu skażonego środkami chemicznymi i promieniotwórczymi oraz inne jeszcze rodzaje szkiców związane z organizacją, przygotowaniem i prowadzeniem walki z zagrożeniami.

Status³⁷ – to pozycja, którą dana jednostka zajmuje w stosunku do innych osób.

Style przywództwa – to wzory zachowań stosowane przez przywódców przy kierowaniu pracownikami i wywieraniu na nich wpływu. Wyróżniamy kilka klasycznych stylów: autokratyczny, demokratyczny i nieingerujący, ponadto wyróżnia się też styl nakłaniający i konsultacyjny.

System dowodzenia – uporządkowana, zgodnie z zasadami sztuki wojennej, całość złożona z organów dowodzenia i środków dowodzenia sprzężonych ze sobą informacyjnie i zapewniająca podejmowanie stosownych decyzji na wszystkich szczeblach organizacyjnych zarządzania kryzysowego oraz ich sprawną, terminową i bezwzględną realizację.

Szef sztabu – oficer kierujący całokształtem pracy sztabu oraz koordynujący działalność wszystkich ogniw (komórek) sztabu.

Sztab – organ dowodzenia wchodzący w skład dowództwa, przeznaczony do zapewnienia dowódcy możliwości realizacji podstawowych funkcji dowodzenia; potocznie – budynek (miejsce), gdzie pracuje dowództwo.

³⁶ W. Pływaczewski, G. Kędzierska, *Leksykon...*, op. cit., s. 310.

³⁷ E. Sobol, *Słownik języka polskiego...*, op. cit., s. 958.

Środki dowodzenia – zasoby techniczne i materialne wydzielone do działania (wykorzystania) w systemie dowodzenia, zalicza się do nich m.in. środki łączności, środki automatyzacji dowodzenia i komputerowego wspomaganie, środki transportu, środki techniczno-organizacyjne itp.

Toksyczne środki przemysłowe³⁸ – są to wszelkie związki chemiczne, organiczne i nieorganiczne, materiały łatwo palne i wybuchowe, substancje biologiczne czynne, preparaty promieniotwórcze oraz odpady, materiały i związki chemiczne, które w wyniku termicznego rozkładu lub reakcji z materią otoczenia mogą dawać substancje zatrujące bezpośrednio lub pośrednio środowisko człowieka. Z uwagi na wysoką toksyczność, niską temperaturę wrzenia, duże nagromadzenie w jednym miejscu do szczególnie niebezpiecznych substancji zaliczymy: amoniak, chlor, cyjanowodor, dwusiarczek węgla, dwutlenek siarki, fluorowodor, fosgen, siarkowodor i tlenek etylenu.

Ugrupowanie marszowe – to uszykowanie pojazdów do wykonania marszu. Powinno ono zapewnić szybkie, sprawne i terminowe wykonanie marszu.

Wycofanie – jest prowadzone w celu zerwania kontaktu z zagrożeniem lub uchylenia się przed nim w niekorzystnej sytuacji. Polega ono na opuszczeniu w sposób zaplanowany zajmowanego terenu z zachowaniem przez pododdziały zdolności do dalszych działań. Do wycofania pododdziału może dochodzić w sytuacji, kiedy wyczerpano wszystkie możliwości osiągnięcia celu działania, warunki terenowe lub sytuacja taktyczna są niekorzystne do rozegrania walki z zagrożeniem, zachodzi potrzeba wzmocnienia pododdziałów działających na innym kierunku, stan zabezpieczenia logistycznego nie pozwala na kontynuację działań, istnieje groźba odcięcia walczących, np. z ogniem pododdziałów.

Władza³⁹ – to zdolność do wpływania na zachowania innych.

Zadanie⁴⁰ – cel, misja do wypełnienia, posłannictwo, obowiązek, nakazany przez przełożonego cel (rezultat, efekt) działalności podwładnego, zwykle w ściśle określonym czasie. Zadanie to przyszłe zdarzenie, które zostało opisane przez dowódcę (kierownika) w planie działania i przekazane do realizacji podwładnemu (innej osobie lub zespołowi). Z chwilą przyjęcia zadania przez podwładnego staje się ono dla niego celem.

Zarządzanie⁴¹ (I) – jest swego rodzaju konstruowaniem rzeczywistości z dostępnych zarządzającemu elementów: pomysłów, ludzi i relacji między nimi, instytucji formalnoprawnych, środków materialnych (maszyn, urządzeń, budynków, materiałów, wyrobów gotowych itp.) i pieniężnych, a także praw do dysponowania nimi.

Zarządzanie (II) – jest to zespół działań lub proces mający na celu koordynację i integrację użytkowania zasobów dla osiągnięcia celu organizacyjnego przez ludzi przy użyciu techniki i informacji w zorganizowanych strukturach.

Zarządzanie (III) – działalność kierownicza polegająca na ustalaniu celów podległej organizacji oraz dysponowaniu jej zasobami dla osiągnięcia tych celów. Prawo zarządzającego do dysponowania zasobami, m.in.: ludzkimi, rzeczowymi czy finanso-

³⁸ K. Rudzki, *Policja w systemie...*, op. cit., s. 8.

³⁹ R. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Warszawa 2000.

⁴⁰ E. Sobol, *Słownik języka polskiego...*, op. cit., s. 1210.

⁴¹ A.K. Koźmiński, W. Piotrowski, *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, Warszawa 1999, s. 130.

wymi wynika z tytułu własności środków i dyspozycji nimi. Stąd też zarządzanie w sytuacjach kryzysowych ma wiele definicji:

- „procedury i działania mające na celu: zminimalizowanie prawdopodobieństwa wystąpienia kryzysu uzyskania kontroli nad kryzysem (sytuacją kryzysową – przyp. J.P.), umożliwienie zarządzającemu podjęcie takich działań, które będą kierować rozwój kryzysu w stronę rozwiązań możliwych do przyjęcia, minimalizację skutków kryzysu, likwidację skutków kryzysu”⁴²;
- „systematyczne i metodyczne przedsięwzięcie zmierzające do zapobieżenia lub zredukowania wpływu kryzysu (sytuacji kryzysowej – przyp. J.P.) na zasoby i wartości społeczne za pomocą środków kierowania i kontroli oraz koordynacji”⁴³;
- „szczegółowe przedsięwzięcia organizacyjne obejmujące kierowanie, administrowanie i sprawowanie zarządu społeczeństwem lub jego częścią w sytuacji kryzysowej. Występuje podczas klęsk żywiołowych, katastrof przemysłowych i technicznych (w czasie pokoju) lub podczas zagrożenia wojennego i wojny”⁴⁴;
- „procedury i działania zmierzające do przejęcia kontroli nad sytuacją kryzysową przez menedżerów kryzysów, umożliwiające im kształtowanie przebiegu kryzysu w drodze działań przygotowanych”⁴⁵;
- „zarządzanie sytuacją kryzysową jest procesem kierowania w państwie mającym na celu zapobieganie sytuacjom kryzysowym, a w wypadku jej zaistnienia – zawrócenie kierunku rozwoju nagłych i niebezpiecznych wydarzeń, zagrażających żywotnym interesom społeczeństwa, w szczególności mogącym doprowadzić do wojny. Powinno być ono integralną częścią kierowania obronnością państwa”⁴⁶;
- zarządzanie – jako zestaw działań (obejmujący planowanie i podejmowanie decyzji, przewodzenie, to jest kierowanie ludźmi i kontrolowanie) skierowanych na zasoby organizacji i wykonywanych z zamiarem osiągnięcia celów organizacji w sposób sprawny i skuteczny⁴⁷;
- zarządzanie to także forma praktycznej działalności związanej z procesem podejmowania decyzji dotyczących jak najlepszego wykorzystania zasobów rzeczowych, kapitałowych i ludzkich w celu realizacji założonych zadań, zapewniających stały rozwój firmy⁴⁸.

Zarządzanie kryzysowe⁴⁹ – to integralna część zarządzania w sytuacjach kryzysowych, polega na przygotowaniu i prowadzeniu operacji kryzysowych (zarządzanie operacjami, ludźmi, organizacjami), których celem jest zapobieganie różnym situa-

⁴² *Zarządzanie kryzysowe*, oprac. zbiorowe, Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej, Warszawa 2000.

⁴³ J. Konieczny, *Zarządzanie w sytuacjach kryzysowych, wypadkach i katastrofach*, Poznań–Warszawa 2001.

⁴⁴ J. Kunikowski, *Słownik podstawowych terminów z zakresu wiedzy obronnej*, „Myśl Wojskowa” 2002, nr 1 (załącznik).

⁴⁵ *Generic Crisis Management Handbook*, 1997.

⁴⁶ R. Wróblewski, *Zarys teorii kryzysu*, AON, Warszawa 1996.

⁴⁷ R. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Warszawa 1997.

⁴⁸ J. Penc, *Zarządzanie dla przyszłości: twórcze kierowanie firmą*, Kraków 1995.

⁴⁹ J. Szumny, *Cele, zadania i funkcje niemilitarnej obrony narodowej. Kompetencje i zadania członków gminnego zespołu reagowania w planowaniu i realizacji gotowości na wypadek powstania zagrożenia*, praca magisterska, Uniwersytet Szczeciński 2006, załącznik 10.

cjom nadzwyczajnym lub likwidacja ich skutków. Odbywa się przy jednoosobowym kierownictwie sprawowanym przez organy administracji publicznej (wójt, burmistrz, prezydent miasta, starosta, wojewoda, minister), którym podporządkowane są (lub mogą być) administracja zespolona i niezespolona, różne instytucje i podmioty gospodarcze „na co dzień” im niepodlegające.

Znaki taktyczne – umowne symbole graficzne, za pomocą których przedstawia się na mapach (szkicach, oleatach) i w innych dokumentach położenie (rozmieszczenie) i działanie jednostek w rejonie zagrożenia, np. PSP, policji czy jednostek wojskowych oraz innych obiektów o znaczeniu wojskowym.

Zagrożenie⁵⁰ – to nagłe lub przewidziane zdarzenie wywołane siłami natury lub wynikające z działalności człowieka, zagrażające życiu ludności, mieniu, środowisku lub dziedzictwu kulturowemu, które w zależności od rozmiaru i charakteru, wywołuje bezpośrednio kryzys lub może prowadzić do jego wystąpienia.

Zabezpieczenie inżynieryjne – realizuje się w celu stworzenia warunków terenowych niezbędnych do skutecznego prowadzenia działań przez pododdziały poprzez przygotowanie i utrzymanie dróg, wykonanie przejść (torowanie) w zaporach przez przeszkody naturalne i rejonów zniszczeń.

Źródła informacji o zagrożeniach – zbiór dostępnych dokumentów, danych i opracowań, które stanowią efekt działalności organów i środków rozpoznania funkcjonujących w systemach zarządzania kryzysowego.

Źródła władzy – to według definicji zdolność wpływania na zachowanie innych ludzi w celu wykonania rzeczy, których w innym wypadku osoby te by nie zrobiły.

Zgodnie z teorią Frencha i Ravena, wyróżniamy pięć źródeł władzy: nagradzania, przymusu, legalną, rekomendację (władzę osobistą) i kompetencje; Kakabadse dodaje tu dwa rodzaje władzy – informację oraz powiązania i układy:

1. Nagradzanie – władza udzielania lub wstrzymywania nagród. Nagrody mogą być materialne (np. pieniądze) lub niematerialne (np. uznanie).
2. Przymus – wymuszanie stosowania się do określonych wymagań za pomocą środków psychologicznych, emocjonalnych lub fizycznych. Posługiwanie się taką władzą w sytuacjach niebędących ekstremalnymi jest niewłaściwe – jednostki nie identyfikują się z osobą stosującą przymus.
3. Legalna (autorytet formalny) – władza zagwarantowana hierarchią organizacyjną, opiera się na posiadanej pozycji lub pełnionej funkcji. Jest sprawowana tylko w okresie zajmowania odpowiedniej pozycji w organizacji.
4. Rekomendacje (władza osobista, władza odniesienia) – jest oparta na utożsamianiu się, naśladownictwie, lojalności lub charyzmie. Zależy od osobowości danej jednostki.
5. Kompetencje (władza ekspercka) – władza ta przysługuje osobom posiadającym fachową wiedzę lub umiejętności.
6. Informacja – tu głównym źródłem władzy jest posiadana i właściwie interpretowana informacja.
7. Powiązania i układy – tu źródłem władzy jest dostęp do dużej liczby osób w organizacji i poza nią.

⁵⁰ K. Rudzki, *Policja w systemie...*, op. cit., s. 6.

Człowiek posiadający władzę może w decydującym stopniu wpływać na zachowanie innej osoby, skłaniając ją nawet do działań niezgodnych z akceptowaną wewnętrznie hierarchią wartości.

Wykaz najczęściej stosowanych skrótów⁵¹

ADR	Europejska umowa dotycząca międzynarodowego przewozu drogowego towarów niebezpiecznych.
AED	automatyczny defibrylator zewnętrzny.
ASAR	Air Search and Rescue.
AON	Akademia Obrony Narodowej.
AR	akcja ratunkowa (ratownicza).
BBN	Biuro Bezpieczeństwa Narodowego
BHP	bezpieczeństwo i higiena pracy.
BLS	Basic Life Support, czynności z zakresu pierwszej pomocy.
bratiniż	batalion ratownictwa inżynierskiego.
BSR	Brzegowa Stacja Ratownicza.
CAS	Chemical Abstracts Service [Number].
CDB	Chemical Data Bank.
CEPD	Dyrektoriat Planowania Cywilnego.
ChemDat	Chemiczna Baza Danych wydana przez firmę MERCK.
ChIRZA	Chemiczne i Radiacyjne Zespoły Awaryjne.
CIOP	Centralny Instytut Ochrony Pracy.
CLOR	Centralne Laboratorium Ochrony Radiologicznej.
CMP	Centralne Muzeum Pożarnictwa.
CNBOP	Centrum Naukowo-Badawcze Ochrony Przeciwpowodziowej.
COO	Centralny Odwód Operacyjny.
COPSP	Centralny Ośrodek Pomiaru Skazań Promieniotwórczych.
CPC	Komitet Ochrony Cywilnej.
CPR	Centrum Powiadamiania Ratunkowego.
CSRG	Centralna Stacja Ratownictwa Górniczego.
CZLS	Centralny Zespół Lotnictwa Sanitarnego.
CZK	Centrum Zarządzania Kryzysowego.
D-ca	dowódca.
DGW	dolna granica wybuchowości.
DL 50	łac. <i>dosis letalis</i> .
DNTK	nota doradzająca na temat katastrofy, alarmowa bądź powołująca.
DÓB	dowódca odcinka bojowego.
DWL	Dowództwo Wojsk Lądowych.
EADRCC	Euroatlantyckie Centrum Koordynacji Reagowania w Sytuacji Katastrof.
EAPC	Euroatlantycka Rada Partnerstwa.
ECHA	Organizator Komitetu Pomocniczego ds. Działań Humanitarnych.

⁵¹ S. Lipiński, *Skuteczne ratownictwo. Fachowy poradnik dla służb ratowniczych*, Warszawa 2005, s. 1.

EINECS	European Inventory of Existing Chemical Substances (numer przypisany substancji w europejskim wykazie istniejących substancji o znaczeniu komercyjnym).
ELINCS	numer przypisany substancji w europejskim wykazie notyfikowanych substancji chemicznych.
ERC	Koordynator ds. Pomocy w Sytuacjach Kryzysowych.
GOPR	Górskie Ochotnicze Pogotowie Ratunkowe.
GPR	Grupa Poszukiwawczo-Ratownicza.
GRS	Grupa Ratownictwa Specjalnego.
GZSP	Gminna Zawodowa Straż Pożarna.
HEMS	Helicopter Emergency Medical Service.
HGR	Harcerska Grupa Ratownicza.
HSR	Harcerska Szkoła Ratownicza.
ILKOR	International Liaison Committee on Resuscitation.
INSARAG	International Search and Resue Advisory Group, Międzynarodowa Grupa Doradcza do spraw Poszukiwania i Ratownictwa.
JASC	Stała Komisja Międzynarodowa.
ISBN	International Standard Book Number.
JRG PSP	Jednostka Ratowniczo-Gaśnicza Państwowej Straży Pożarnej.
KADRU	Euroatlantycka Jednostka Reagowania Kryzysowego.
KBSS	Krajowa Baza Sprzętu Specjalistycznego.
KCKRiOL	Krajowe Centrum Koordynacji Ratownictwa i Ochrony Ludności.
KDR	Kierujący Działaniem Ratowniczym.
KGHM	Kombinat Górnictwa Hutnictwa Miedzi.
KG PSP	Komenda Główna Państwowej Straży Pożarnej.
KOK	Komitet Obrony Kraju.
KPK	Krajowy Punkt Kontaktowy.
KPK	Krajowy Punkt Kontaktowy Międzynarodowego Systemu Informowania o Wypadkach Jądrowych i Zagrożeniach Radiacyjnych.
KWP	Komenda Wojewódzka Policji.
LOPP	Liga Obrony Przeciwlotniczej i Przeciwgazowej.
KP(M) PSP	Komenda Powiatowa (Miejska) Państwowej Straży Pożarnej.
KSRG	Krajowy System Ratowniczo-Gaśniczy.
KSWiA PSP	Krajowa Sieć Współdziałania i Alarmowania PSP.
KW PSP	Komenda Wojewódzka Państwowej Straży Pożarnej.
LC50	ang. <i>lethal concentration</i> .
LD50	ang. <i>lethal dose</i> .
LEMA	Lokalne Struktury Zarządzania w Sytuacjach Kryzysowych.
LFOC	Lotnicze Formacje Obrony Cywilnej.
LPR	Lotnicze Pogotowie Ratunkowe.
MCDA	Rejestr Zasobów Wojskowych i Obrony Cywilnej.
MDR	Międzynarodowe Działania Ratownicze.
MI	Ministerstwo Infrastruktury.
MON	Ministerstwo Obrony Narodowej.
MRCK	Morskie Ratownicze Centrum Koordynacyjne.
MSAR	Marine Search and Rescue.

Ważniejsze pojęcia i skróty...

MSDS	Material Safety Data Sheets.
MSWiA	Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji.
MW	Marynarka Wojenna.
NATO	Pakt Północnoatlantycki.
NDS	najwyższe dopuszczalne stężenie.
NDSch	najwyższe dopuszczalne stężenie chwilowe.
NIOSH	National Institute for Occupational Health and Science.
NDSP	najwyższe dopuszczalne stężenie pułapowe.
NZŚ	nadzwyczajne zagrożenia środowiska.
OB	odcinek bojowy.
OC	Obrona Cywilna.
OCHA	Biuro Koordynacji do spraw Humanitarnych.
OCK	Obrona Cywilna Kraju.
ODCE	Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju.
ODSA	Ośrodek Dyspozycyjny Służby Awaryjnej.
OEP	Dyrektoriat Kwatery Głównej NATO.
OHP	Ochotniczy Hufiec Pracy.
ONZ	Organizacja Narodów Zjednoczonych
ONZ	(numer) zbiór substancji niebezpiecznych w postaci katalogu opracowany przez Komitet Ekspertów ONZ ds. Przewozu Materiałów Niebezpiecznych.
ORK	Oddział Reagowania na Klęski.
OSOCZ	Centrum Koordynacji Akcji na Miejscu Klęski Żywiotowej.
OSP	Ochotnicza Straż Pożarna.
OT	Obrona Terytorialna
UNDAC	Grupa Szacująca Rozmiary Katastrof.
UNECE	Europejska Komisja Gospodarcza.
USG	zastępca sekretarza generalnego ds. działań humanitarnych.
PAA	Państwowa Agencja Atomistyki
PCK	Polski Czerwony Krzyż.
PKP	Polskie Koleje Państwowe.
P(M)SK	Powiatowe (Miejskie) Stanowisko Kierowania.
P(M)ZSP	Powiatowa (Miejska) Zawodowa Straż Pożarna.
PR	Pogotowie Ratunkowe.
PRM	Państwowe Ratownictwo Medyczne.
PRO	Polskie Ratownictwo Okrętowe.
PSR	Powszechny System Ratowniczy.
PSP	Państwowa Straż Pożarna.
PTTK	Polskie Towarzystwo Turystyczno-Krajoznawcze.
PZOPIR	Powiatowy Zespół ds. Ochrony Przeciwpożarowej i Ratownictwa.
R-I, R-2	ujednolicone zestawy ratownictwa medycznego PSP.
RP	Rzeczpospolita Polska.
RTECS	Registry of Toxic Effects of Chemical Substances, rejestr substancji chemicznych o właściwościach toksycznych.
SAP	Szkoła Aspirantów Pożarnictwa.
SAR	Search and Rescue.

SCEPC	Wysoki Komitet Planowania Cywilnego.
SDŁ	samochód dowodzenia i łączności.
SG	Straż Graniczna.
SGWP	Sztab Generalny Wojska Polskiego.
SGSP	Szkoła Główna Służby Pożarniczej.
SKKR	Spółeczna Krajowa Sieć Ratunkowa.
SKSR	Spółeczna Krajowa Sieć Ratunkowa.
SOCK	szeft Obrony Cywilnej Kraju.
SOPR	Sudeckie Ochotnicze Pogotowie Ratownicze.
SOR	Szpitalny Oddział Ratunkowy.
SPOT	system pomocy w transporcie materiałów niebezpiecznych.
SPSP	Służba Pomiarów Skażeń Promieniotwórczych.
SRI	System Ratownictwa Inżynieryjnego.
SRM	System Ratownictwa Medycznego.
SZ RP	Siły Zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej.
THW	Służby Ratownictwa Technicznego.
TOPR	Tatrzańskie Ochotnicze Pogotowie Ratunkowe.
TŚP	toksyczne środki przemysłowe.
WOO	Wojewódzki Odwód Operacyjny.
WOP	Wojskowa Ochrona Przeciwpożarowa.
WOPChem	Wojska Obrony Przeciwdchemicznej.
WOPR	Wodne Ochotnicze Pogotowie Ratunkowe.
WSKR	Wojewódzkie Stanowisko Koordynacji Ratownictwa.
WSP	Wojskowa Straż Pożarna.
WZKiOL	Wydział Zarządzania Kryzysowego i Ochrony Ludności.
WZOPIR	Wojewódzki Zespół ds. Ochrony Przeciwpożarowej i Ratownictwa.
ZHP	Związek Harcerstwa Polskiego.
ZLS	Zespół Lotnictwa Sanitarnego.
ZOPIR	Zespół ds. Ochrony Przeciwpożarowej i Ratownictwa.
ZOSP RP	Związek Ochotniczych Straży Pożarnych Rzeczy
SPSP	Służba Pomiarów Skażeń Promieniotwórczych.
SRI	System Ratownictwa Inżynieryjnego.
SRM	System Ratownictwa Medycznego.
SZ RP	Siły Zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej.
THW	Służby Ratownictwa Technicznego.
TOPR	Tatrzańskie Ochotnicze Pogotowie Ratunkowe.
TŚP	toksyczne środki przemysłowe.
WOO	Wojewódzki Odwód Operacyjny.
WOP	Wojskowa Ochrona Przeciwpożarowa.
WOPChem	Wojska Obrony Przeciwdchemicznej.
WOPR	Wodne Ochotnicze Pogotowie Ratunkowe.
WSKR	Wojewódzkie Stanowisko Koordynacji Ratownictwa.
WSP	Wojskowa Straż Pożarna.
WZKiOL	Wydział Zarządzania Kryzysowego i Ochrony Ludności.
WZOPIR	Wojewódzki Zespół ds. Ochrony Przeciwpożarowej i Ratownictwa.
ZHP	Związek Harcerstwa Polskiego.

ZLS	Zespół Lotnictwa Sanitarnego.
ZOPiR	Zespół ds. Ochrony Przeciwpożarowej i Ratownictwa.
ZOSP RP	Związek Ochotniczych Straży Pożarnych Rzeczypospolitej Polskiej.
ZOZ	Zakład Opieki Zdrowotnej.
ZRK	Zespół Reagowania Kryzysowego.
ZRM	Zespół Ratownictwa Medycznego.
ZSP	Zakładowa Straż Pożarna.
ZSR	Zakładowa Służba Ratownicza.

Zaprezentowane przez autora definicje pojęć oraz skróty z zakresu zarządzania kryzysowego pozwolą swobodnie poruszać się w niniejszej dziedzinie, jako że przewidyje się kontynuację cyklu artykułów na ten temat.

Obecnie mamy do czynienia z dużym tempem rozwoju różnych dziedzin życia, nauki, techniki. Obserwuje się wraz z tym zjawiskiem rozwój zasobu leksykalnego. W sferze językowej są tworzone różnorodne nowe określenia, pojęcia, pojawiają się neologizmy. To dlatego też istnieje potrzeba ujednoliconego stosowania definicji pojęć – precyzyjnie oddających ich znaczenie, do niedawna mało używanych bądź zupełnie nowych.

Każdy, komu zależy na poprawnym posługiwaniu się zasobem leksykalnym z dziedziny zarządzania kryzysowego, znajdzie w niniejszym materiale sposób na rozwiązanie swoich wątpliwości.

Literatura

- Bobrow D., Halizak E., Zięba R., *Bezpieczeństwo narodowe i międzynarodowe u schyłku XX wieku*, Warszawa 1997.
- Borzyn S., *Obecność ryzyka. Szkice z filozofii powszechnej*, Warszawa 1998.
- Ciechowicz J., *Międzynarodowe prawo ochrony środowiska*, Warszawa 1999.
- De Mulinen F., *Podręcznik prawa wojennego dla sił zbrojnych*, Warszawa 1994.
- Dobry M., *Socjologia kryzysów politycznych*, Warszawa 1995.
- Domka L., *Kryzys środowiska a edukacja dla ekorozwoju*, Poznań 1998.
- Flanek Cz., *Elementy podejmowania decyzji*, Koszalin 2000.
- Flemminy M., *Międzynarodowe prawo wojenne. Zbiór dokumentów*, Warszawa 1985.
- Gołębiewski J., *Dlaczego zarządzanie kryzysowe*, „Przegląd Obrony Cywilnej” 2002, nr 4.
- Goszczyńska M., *Człowiek wobec zagrożeń. Psychospołeczne uwarunkowania oceny i akceptacji ryzyka*, Warszawa 1997.
- Hamrol A., Mantura W., *Zarządzanie jakością. Teoria i praktyka*, Warszawa-Poznań 1999.
- Herman J., *Przemoc. Uraz psychiczny i powrót do równowagi*, Gdańsk 1999.
- Jacyniak A., Plużek Z., *Świat ludzkich kryzysów*, Warszawa 1996.
- Jasudowicz T., *Międzynarodowe prawo humanitarne*, Toruń 1997.
- Kaniasty K., *Kłęsa żywiołowa czy katastrofa społeczna? Psychologiczne konsekwencje Polskiej powodzi 1997 roku*, Gdańsk 2003.

- Kempa E., Jędrszak A., *O ryzyku zagrożeń środowiska naturalnego*, [w:] *Nadzwyczajne zagrożenia środowiska. Katastrofy ekologiczne*, Poznań 1993.
- Kierkegaard S., *Pojęcie lęku*, Kęty 2000.
- Kieżun W., *Sprawne zarządzanie organizacją*, Warszawa 1998.
- Klichowski L., *Lęk – strach – panika. Przyczyny i zabezpieczenie*, Poznań 1994.
- Kolbuszewski J., *Ochrona przyrody a kultura*, Warszawa 1990.
- Konieczny J., Gaca M., *Zarządzanie w sytuacjach kryzysowych. Ratownictwo medyczne*, Inowrocław 2000.
- Konieczny J., *System komunikacji. Logistyka i dydaktyka w ratownictwie*, Inowrocław 2001.
- Konieczny J., *Zarządzanie w sytuacjach kryzysowych, wypadkach i katastrofach*, Poznań–Warszawa 2001.
- Konieczny J., *Zarządzanie w sytuacjach kryzysowych. Rola i zadania administracji publicznej*, Inowrocław 2000.
- Konieczny J., *Zarządzanie w sytuacjach kryzysowych. Rola i zadania administracji publicznej*, Inowrocław 2000.
- Kraak Menno J., Ormeling F., *Kartografia: wizualizacja danych przestrzennych*, Warszawa 1998.
- Krzyżanowski L., *Podstawy nauk o organizacji i zarządzaniu*, Warszawa 1992.
- Kwiatkowska A., *Systemy wspomagania decyzji dla inżynierów środowiska*, Warszawa 2001.
- Lambert T., *Problemy zarządzania. 50 praktycznych modeli rozwiązań*, Warszawa 1999.
- Leszczyński G., *Organizacja ochrony dóbr kultury w Polsce w razie zagrożeń czasu wojny i pokoju*, Kraków 1996.
- Lis-Turlejska M., *Psychologiczne konsekwencje traumatycznego stresu – współczesne kierunki badań*, „Nowiny Psychologiczne” 2000, nr 2.
- Machowski J., *Problemy ochrony środowiska*, Warszawa 2000.
- Maciejewski M., *Medycyna katastrof w systemie zarządzania kryzysowego. Współczesne problemy ekstremalnych zagrożeń środowiska*, Warszawa 2000.
- Maciejewski M., *Współczesne problemy ekstremalnych zagrożeń*, Warszawa 1999.
- Majewski M., *Współczesne problemy ekstremalnych zagrożeń*, Warszawa 1999.
- Michalik J.S., *Przeciwdziałanie nadzwyczajnym zagrożeniom środowiska – przepisy projektowe*, „Bezpieczeństwo Pracy” 1998, nr 12.
- Michalik J.S., *Przeciwdziałanie poważnym awariom chemicznym w Polsce – obecny stan przepisów*, „Bezpieczeństwo Pracy” 1998, nr 9 i 10.
- Mitroffi I., Pearson Ch.M., *Zarządzanie sytuacją kryzysową. Czyli jak chronić firmę przed najgorszym*, Warszawa 1998.
- Młynćzaka M., *Analiza ryzyka w transporcie i przemyśle*, Wrocław 1997.
- Nowak E., *Decydowanie istotą dowodzenia*, Warszawa 1992.
- Nowak E., *Strategia przeciwdziałania sytuacjom kryzysowym*, Warszawa 1996.
- Paczuski R., *Prawo ochrony środowiska Unii Europejskiej w zarysie*, Toruń 1999.
- Plantz S., Adler J., *Medycyna ratunkowa*, Wrocław 2000.
- Radczuk L. i in., *Wyznaczanie stref zagrożenia powodziowego*, Wrocław 2001 (seria „Ograniczanie skutków powodzi w skali lokalnej”).

- Radosiński E., *Systemy informatyczne w dynamicznej analizie decyzyjnej*, Warszawa–Wrocław 2001.
- Rawski A., *Nowe centrum*, „Przegląd Obrony Cywilnej” 2002, nr 5.
- Rutkowski C., *Strategiczna koncepcja przeciwdziałania zagrożeniom – zadania Sił Zbrojnych*, „Myśl Wojskowa” 2000, nr 4.
- Sałaciński K., *Ochrona dóbr kultury na wypadek szczególnych zagrożeń*, Warszawa 1998.
- Skibiński J., *Heurystyka w dowodzeniu*, Warszawa 1983.
- Stec M., Płoskonka J., Prutiss, Etel L., Srocki S., *System zarządzania państwem w sytuacjach kryzysowych*, Warszawa 1999.
- Stoch J., *Pedagogika wobec kryzysów życiowych*, Warszawa 1998.
- System Monitoringu i Ośłony Kraju*, Instytut Meteorologii i Gospodarki Wodnej, Warszawa 1999.
- Szalek J., *Psychologia obrony cywilnej*, Warszawa 1988.
- Szpiro T., *Co decyduje o decyzji*, Warszawa 1993.
- Szymczak M., Dudek B., Koniarz J., *Stres traumatyczny strażaków i jego konsekwencje*, „Przegląd Pożarniczy” 1998, nr 1.
- Urbanowska-Sojkin E., *Zarządzanie przedsiębiorstwem od kryzysu do sukcesu*, Poznań 1999.
- Wajda S., Żurek J., *Zapobieganie nadzwyczajnym zagrożeniom środowiska*, wytyczne OEC, Warszawa 1993.
- Włodawski K., *Toksyczne śmieci*, „Przegląd Obrony Cywilnej” 2002, nr 3.
- Wolanin J., Krawczyńska S., *Hierarchia ryzyka. Zarządzanie bezpieczeństwem. Wybrane zagadnienia ochrony ludności*, Warszawa 2003.
- Wolanin J., Wojciechowska D., *Ochrona ludności. Wybrane problemy. Perspektywy i rozwój systemów ratownictwa i bezpieczeństwa, i obronności w XXI wieku*, Gdynia 2001.
- Wolanin J., *Wybrane elementy zarządzania ryzykiem*, [w:] *Zarządzanie bezpieczeństwem na poziomie lokalnym*, Fundacja Edukacja i Technika Ratownictwa, Warszawa 2002.
- Wolanin J., *Zarys teorii bezpieczeństwa obywateli*, Warszawa 2005.
- Wolanin J., *Zarządzanie bezpieczeństwem. Wybrane zagadnienia ochrony ludności*, Warszawa 2003.
- Zacher L., Kiepas A., *Spółeczeństwo a ryzyko*, Warszawa–Katowice 1999.